

ビジネス教育におけるアクティブラーニング —ブレインストーミングによる商品アイデアの発想法—

神 原 理*

1. はじめに

本稿の目的は、ビジネス教育のなかでも商学系のアクティブラーニング科目で行う商品や事業アイデアに関するブレインストーミング、即ち商品開発や新規ビジネスプランに関する集団的な発想法について、筆者の教育経験をもとに紹介していくことにあるⁱ。

近年、高校や大学などの教育機関ではアクティブラーニングが積極的に取り入れられており、その効果が示されている。アクティブラーニング（能動的学修）とは、教員と学生がコミュニケーションをとりながら知的に成長する場を創り、学生が主体的に様々なテーマに取り組み、問題を発見し解を見出していく学習形態である。そこでは、プレゼンテーションやディベート、ディスカッション、そしてブレインストーミングといった「思考を活性化する」学習方法が活用されている。魅力的な教育手法ではあるが、効果的な能動的学修を実現するためには相当程度の準備が必要であることも事実である。

そこで、商学系の高校や大学、あるいは商学系の講義でアクティブラーニングを手がける際のインストラクション・マニュアルとして活用できるよう本稿をま

とめた。ただし、以下で紹介する手法は、あくまでも筆者の教育経験にもとづいて改良を重ねてきたものなので、一般的でアカデミックな観点から裏付けられた手法かどうかは担保しかねる。それ故に、他の様々な教育現場やビジネスなどの場で活用してもらうことで、改良と批判に耐えながら一般的なアプローチへと高められていくことを期待している。そのため本稿では、各手法の目的と手順、応用方法などを示し、できるだけ多くの図表や写真を用いて具体的に解説するよう努めている。また、学生たちにとっては、身近な事例をとおしてゲーム感覚で発想法を修得できるような工夫を取り入れている。

以下ではまず、参加メンバー（受講生）同士の心理的な距離を縮めながら、自由に意見を言い合えるだけの和やかな雰囲気をつくりだすとともに、身近な商品への関心を高めていくための手法として「People Bingo（ピープルビンゴ）」と「People Bingo Pro.（ピープルビンゴ・プロ）」を紹介していく。Bingo Game（ビンゴ・ゲーム）は、パーティーなどで日常的に行われるゲームだが、ビンゴカードの数字の部分に参加者のパーソナリティ（性格、趣味、特技、好みなど）に置き換えることで、メンバーの自己表現とコミュニケーションを促すゲームが「People Bingo」で

* 専修大学商学部教授

i 本稿で紹介する事例は、筆者が担当する専修大学商学部の神原ゼミナール（2・4年生）と専門基礎ゼミナール（2年生）、学際科目112、および神奈川県立厚木商業高校で筆者が行った出張授業の成果である。協力してくれた専修大生、および厚木商業高校の山田和佳菜先生をはじめとする諸先生方と学生のみなさんには記して感謝の意を表したい。

ある。これをさらに、身近な商品やサービスに置き換えて筆者がアレンジしたのが、「People Bingo Pro.」である。「Pro.」とは「Product」の「Pro」であり、先例となる「People Bingo」をより専門的な領域に特化させた「Professional」という意味からも「Pro」と名付けた。

次に、商品や事業アイデアの発想における基本的な手法として、「SCAMPER Sheet（スキャンパー・シート）」などを用いた「コンビネーション法」について紹介していく。新商品や新規事業の発想（開発）は、基本的には「既存のアイデアとアイデアの組み合わせである」という考えにもとづく発想法なので、「コンビネーション法」と筆者が名付けた。

そして最後に、写真や絵を用いて新商品や新規事業を考えていく「ピクトストーミング法」を紹介していく。これは、写真や絵といった画像を用いたブレインストーミングなので、「ピクトストーミング法（picture + brainstorming = pictostorming）」と筆者が名付けた手法である。

本稿で紹介する手法は、すべて Alexander F. Osborn によるブレインストーミング法にもとづいているⁱⁱ。ブレインストームとは少人数の人々が1時間ほどクリエイティブなイマジネーションを働かせるためにのみ行う会議の一種で、特定の問題についてアイデアを出し合う集団的な発想法である。これは以下の4原則に則って進められるⁱⁱⁱ。

- ①批判の先延ばし：提案されたアイデア（意見）は、その場で良否を判断するのではなく最後まで控えておく。自分自身のアイデアに対しても批判は控える
- ②自由な発言を歓迎する：メンバーが提案するアイデアは自由奔放であればあるほどよい
- ③できるだけ多くのアイデアを出す：質より量で、提案されるアイデアの数が多ければ多いほど、よいアイデアが増える可能性が高くなる
- ④アイデア同士を結び付けてさらによいアイデアを生成する：メンバーは自身のアイデアを提案するだけでなく、他人のアイデアをもっとよいものに変

えるにはどうしたらよいか、また2~3のアイデアを別のアイデアにまとめるにはどうしたらよいかを考える

以上の観点にもとづいて、ビジネス教育におけるブレインストーミングの手法を紹介していく。なお、日常生活を題材としたブレインストーミング法や、こうした研究に取り組む意義や背景に関しては、神原理・大林守（2014）「創造的な思考と関係性を生み出すブレインストーミングの手法—アクティブラーニングのための思考トレーニング—」『商学論集』98号、専修大学商学部、131-153頁を参照されたい。また、地域活動における共感づくりや課題解決のためのブレインストーミングの活用方法については、神原（2015）「地域活動におけるブレインストーミングの活用方法—創造的な思考と関係性を生み出すための手法—」『商学論集』専修大学商学部、93-105頁を参照されたい。

2. People Bingo

2-1. People Bingo

「People Bingo」とは、既存のビンゴゲームを応用



図表 1：一般的なビンゴカード

ii Alexander Faickney Osborn (1948).

iii Alexander F. Osborn (1963).

People Bingo 下のボックスのそれぞれにマッチする人を見つけて、その人の名前を各ボックスに記入してください。 ただし、ひとりの人をひとつ以上のボックスに記入してはいけません。				
料理好き	買い物好き	旅行好き	姉か妹（両方）がいる	ペットを飼っている
自転車に乗れない	関西弁	甘いものが好き	いとこが5人以上いる	ひとり暮らし
映画が好き	アウトドア派	Free (無記入)	楽器が弾ける	祖父母がともに健在だ
二重まぶた	血液は AB 型	夏が好き	テニスが得意	靴のサイズは27cm 以上
魚料理が好き	メガネをかけている	ファッション好き	英語が得意	くせ毛だ

図表2：People Bingo Sheet（例）

した手法で、ビンゴカードに記入されている数字の部分に参加メンバーのパーソナリティ（性格、趣味、特技、好みなど）に置き換えることで、メンバーの自己表現とコミュニケーションを促す手法である。

図表1は一般的なビンゴカードだが、この数字の部分に人々の個性や嗜好を記入していくのが図表2の「People Bingo Sheet」である。記入する内容は、趣味や特技、血液型、好きな食べ物など、メンバーの個性を表すものであれば何でも構わないので、参加者の特性を想定しながら事前に教員の側で作成しておく。作成したシートは、A4サイズ用の紙にプリントアウトし、参加メンバーの数だけ印刷しておく。

なお、ここで例示しているシートは、参加メンバーが30人前後を想定しているため、25人を下回る場合には、ビンゴシート中央の「Free」を削除して4×4か3×3マスのシートに削減し、各ボックスは図表2から適当な項目を抜粋して作成すれば問題ない。

大学のゼミなど、1クラスが12～15人程度の場合には、5×5マスのすべてを異なるメンバーの名前で埋めることは不可能である。高校生の場合、生徒の大半は同じ地域（県や市）に居住しており、日常の行動半径や興味・関心の領域も比較的狭い。料理や買い物、旅行などの経験も豊富ではないため、あまり多くの項目（ボックス）は設定しづらいだろう。欧米の高校や大学で用いられているシートには、髪や目の色、生まれ

た国や州などを記入する例もあるが、日本の学校では馴染まないだろう。したがって、日本の高校生向けに「People Bingo」を作成する際には、記入項目の選定にある程度の時間を要することがある。そういう場合には、臨機応変にボックスの数を調整して対応すれば大丈夫である。以下では、具体的な作業手順を示していく。

<手順>（所要時間：30～40分）

- ①参加メンバーひとりに1枚ずつ、事前に用意した「People Bingo Sheet（図表2）」を配る
- ②シートに記入されている注意事項「下のボックスのそれぞれにマッチする人を見つけて、その人の名前を各ボックスに記入してください。ただし、ひとりの人をひとつ以上のボックスに記入してはいけません。」を読みながらルールを周知する
- ③全員が教室内を歩き回りながら、各ボックスにマッチする人を探していく。この時、自分「あなたは料理が好きですか?」、相手「はい／いいえ」といったやりとりを行い、
⇒「はい」であれば相手の名前を「料理好き」のボックスに記入する
⇒「いいえ」であっても、「旅行は好きですか?」「甘いものは?」と順に尋ねていき、該当する項目があれば名前を記入する
⇒今度は、相手側が「あなたはアウトドア派です

People Bingo				
下のボックスのそれぞれにマッチする人を見つけて、その人の名前を各ボックスに記入してください。 ただし、ひとりの人をひとつ以上のボックスに記入してはいけません。				
料理好き まもるくん	買い物好き けいさん	旅行好き まなぶくん	姉か妹（両方）がいる	ペットを飼っている ひろしくん
自転車に乗れない	関西弁 まさひでくん	甘いものが好き ちひろさん	いとこが5人以上いる	ひとり暮らし たけしくん
映画が好き おすぎさん	アウトドア派 けんいちくん	Free （無記入）	楽器が弾ける りゅういちくん	祖父母がともに健在だ
二重まぶた ももこさん	血液は AB 型	夏が好き あやみさん	テニスが得意 しゅうぞうくん	靴のサイズは27cm 以上
魚料理が好き よしみさん	メガネをかけている みつひとくん	ファッション好き ぴーこさん	英語が得意 わかなさん	くせ毛だ さとしくん

図表 3：記入後の People Bingo（横と斜めがビンゴ）

か？」「（自分）はい／いいえ」と尋ねながら、お互いの名前が記入できるようなボックスを見つけていく

⇒記入し終わったら（あるいは、相手の名前を記入する項目が見つからなかったら）、次の人を探して、名前が未記入の残りのボックスを埋めていく

④ビンゴが完成した人は「ピープルビンゴ！」と叫んで順にゲームを終了する。この時、自分からはこれ以上に相手探しはしなくてもよいが、まだビンゴを完成できていない他のメンバーのために、マッチングの質問には答えること

⑤メンバーの大半がビンゴを完成できたらゲーム全体を終了する（ゲームの終了時点は各教員の判断で決めて構わない）。その後、「料理好きは何人ぐらいいましたか？」「買い物好きは男女でどちらが多いですか？」「姉か妹のいる人は何人ぐらいでしたか？」など、各項目について教員の側から尋ねながら参加メンバー全員で全体の傾向を確認していく。

<目的>

「People Bingo」の目的は、ゲームをとおして参加メンバーのパーソナリティを理解するとともに、相手

の名前を早い段階から覚えることで、互いの心理的距離を縮めることにある。教室を歩き回りながら他のメンバーと会話することで、自然と和やかな雰囲気も出来上がってくる。初対面の学生が集まる授業などで行うアイスブレイクとしては有効な手法のひとつである。もちろん、職場の新人研修でも利用できるし、日頃あまり顔を合わせない人たちや、初対面の人がたくさん集まる地域の会合やイベント、パーティーなどでも活用できる。

2-2. People Bingo Pro.

「People Bingo Pro.」は、「People Bingo」のボックスに記入する項目を身近な商品やサービスに置き換えることで、日常生活では自明のもののように思われている商品の存在（役割）や消費生活を再認識するための手法として筆者がアレンジしたものである。「Pro.」は「Product」の「Pro」と、専門的な領域に特化させた「Professional」という意味から「Pro.」と名付けた。

(1) People Bingo Pro. I・II

各ボックスに記入する項目が、特定の商品やサービス、消費生活に関する内容になっていること以外、事前の準備と作業手順は「People Bingo」と同じであ

People Bingo Pro. I				
下のボックスのそれぞれにマッチする人を見つけて、その人の名前を各ボックスに記入してください。 ただし、ひとりの人をひとつ以上のボックスに記入してはいけません。				
週1回はファストフード店に行く	外食にはお金をかける	メイクや髪の設定には時間をかける	コンビニやカフェのスイーツが好き	旅行好き
ほぼ毎日コンビニに行く	カフェが好き	ブランド品が好き	エコグッズを買っている（知っている）	好きなスナック菓子が5つ以上ある
月2回以上ラーメン屋に行く	洋服にはお金をかける	Free (無記入)	アート系（映画、音楽、演劇、美術）が好き	最新のヒット商品（売れ筋）が気になる
アウトドア・スポーツ（海や山）が好き	最新のヒット曲が気になる	スキンケア商品にはこだわりがある	カラオケが好き	新商品が出ると欲しくなる
スポーツ観戦が好き	新人タレント（歌手や俳優）を5人言える	髪を染めている	好きなヘアケア商品（ブランド）がある	セール（バーゲン）が好き

図表4：People Bingo Pro. I（商品やサービスに関するビンゴゲーム）

る。「People Bingo Pro. I」は、様々な消費性向（好みの商品やサービス、ブランド、趣味・嗜好など）について、各ボックスにマッチするメンバーを見つけて、その人の名前を記入していく（図表4）。「People Bingo Pro. II」は、最初に自分自身の消費性向を各ボックスに記入し、その結果とマッチする相手を探しながら、名前を記入していく（図表5）。

＜手順＞（所要時間：30～40分）

参加メンバーの特徴を想定しながら「People Bingo Pro. Sheet（図表4か5）」を事前に作成し、人数分用意しておく（用紙はA4サイズ）。

①メンバーひとりに1枚ずつ「People Bingo Pro. Sheet」を配る

②「People Bingo Pro. I」の場合は、シートに記入されている注意事項「下のボックスのそれぞれにマッチする人を見つけて、その人の名前を各ボックスに記入してください。ただし、ひとりの人をひとつ以上のボックスに記入してはいけません。」を読みながらルールを周知する

「People Bingo Pro. II」の場合は、シートに記入されている注意事項「下のボックスのそれぞれに『あなた自身の好み』を○で囲って記入してください。そして、『あなたと同じ好みの人』を見つけて、その人の名前を各ボックスに記入してく

ださい。ただし、ひとりの人をひとつ以上のボックスに記入してはいけません。」を読みながらルールを周知する

「People Bingo Pro. II」の場合は、図表5の最上段左のボックスに例示するように、自分自身の好みを○で囲いながらすべてのボックスを埋めていく。図表5の例で言えば、自分自身の好みである「ラーメン⇒味噌」「ハンバーガー⇒モス」「コンビニ⇒セブン」「ケーキ⇒チョコ」「おにぎり⇒梅」…、と○を付けながらすべてのボックスを埋めていく。どのボックスについても、提示された選択肢以外の好みをもつ人はいるだろうが、ここではあくまでも「選ぶとするならどちらですか？」という観点で、より望ましい方に○を付けてもらう。図表5の例で言えば、醤油ラーメン好きがいたとしても、『豚骨／味噌／塩』なら、どれを選びますか？』に対する自身の最も望ましい選択肢に○を記入する

③全員が教室内を歩き回りながら各ボックスにマッチする人を探していく。「People Bingo Pro. II」の場合は、②で記入した「自分自身の嗜好」とマッチする人を探していく。この時、自分「あなたは豚骨（味噌／塩）ラーメンが好きですか？」、相手「はい／いいえ」

People Bingo Pro. II 下のボックスのそれぞれに「あなた自身の好み」を○で囲って記入してください。 そして、「あなたと同じ好みの人」を見つけて、その人の名前を各ボックスに記入してください。 ただし、ひとりの人をひとつ以上のボックスに記入してはいけません。				
例：ラーメンなら (豚骨／味噌／塩) さとしくん	ハンバーガーなら (マック／モス)	コンビニなら (セブン／ローソン)	ケーキを食べるなら (チョコ／クリーム)	おにぎりの具は (梅／鮭／昆布)
麺類は (うどん／蕎麦)	カフェなら (スタバ／ドトール)	服は (ユニクロ／GAP)	お寿司は (にぎり／ちらし)	お菓子を食べるなら (和菓子／洋菓子)
カレーは (ビーフ／ポーク)	映画を観るなら (アクション／ロマンス)	Free (無記入)	音楽は (洋楽／邦楽)	コーヒーは (ブラック／甘め)
アウトドアなら (海／山)	パスタは (トマト／クリーム)	サンドイッチ (ハム／カツ／野菜)	カラオケは (好き／苦手)	ジュースを飲むなら (オレンジ／アップル)
魚なら (白身／赤身)	目玉焼には (ソース／醤油／塩)	巻寿司なら (カップ／かんぴょう)	お茶を飲むなら (紅茶／緑茶)	パンを食べるなら (食パン／総菜パン)

図表5：People Bing Pro. II（自身の嗜好をもとに仲間探しをするビンゴゲーム）

⇒「はい」であれば相手の名前を「豚骨（味噌／塩）ラーメン」のボックスに記入する

⇒「いいえ」であっても、「モスバーガーは好きですか？」「セブンイレブンは？」と順に尋ねていき、該当する項目があれば名前を記入する
⇒今度は、相手側が同じように質問をしながら、お互いの名前が記入できるようなボックスを見つけていく

⇒記入し終わったら（あるいは、相手の名前を記入する項目が見つからなかったら）、次の人を探して、名前が未記入の残りのボックスを埋めていく

④ビンゴが完成した人は「ピープルビンゴ！」と叫んで順にゲームを終了する。この時、自分から相手探しはしなくてもよいが、まだビンゴを完成できていない他のメンバーのために、マッチングの質問には答えること

⑤メンバーの大半がビンゴを完成できたらゲーム全体を終了する（ゲームの終了時点は各教員の判断で決めて構わない）。その後、「ファストフード好きは何人ぐらいいましたか？」「アウトドア派は男女でどちらが多いですか？」「エコグッズを買っている人は何人ぐらいでしたか？」など、各

項目について教員の側から尋ねながらメンバー全員で全体の傾向を確認していく

「People Bingo Pro.」は「People Bingo」に比べるとより具体的な日常の消費性向（趣味や嗜好）について尋ねているため、高校生にとってはこちらの方が取り組みやすいかも知れない。各ボックスには、地域の特産品や郷土料理などを入れてアレンジすることもできる。山梨であれば「うどん」の代わりに「ほうとう」、東北地方であれば魚の項目を「ホヤ」や「ハタハタ」に代えたり、あるいはご当地B級グルメの食べ物を記入したりすることもできるだろう。関東人と関西人が混在するメンバーであれば「お好み焼き／もんじゃ焼き」の好みを尋ねても面白いだろう。ボックスの項目をうまくアレンジすれば、地域の食文化を再認識する機会につなげることもできる。

なお、本稿で例示しているシートは、参加メンバーが30人前後を想定しているため、25人を下回る場合には、ビンゴシート中央の「Free」を削除して4×4か3×3マスのシートに削減し、各ボックスは図表4や5から適当な項目を抜粋して作成すれば問題ない。また本稿では、紙面の都合上（致し方なく）、ボックスに表記する商品名や企業名を省略したり、選択肢を少なくしたりしているが、B4やA4サイズの画用紙などを用

いれば、正規の商品名や企業名を表記したり、選択肢も多く記入することができる（ラーメンの「豚骨／味噌／塩／醤油」など）。反面、教室内を歩き回って名前を記入するには大きな紙ではやや不便になるので、その点は柔軟に調整して頂きたい。

<目的>

「People Bingo Pro.」の目的のひとつは、「People Bingo」と同様に、ゲームをとおして参加メンバーのパーソナリティを理解するとともに、相手の名前を早い段階から覚えることで、互いの心理的距離を縮めることにある。教室を歩き回りながら他のメンバーと会話することで和やかな雰囲気も形成される。そうした点に加えて、「People Bingo Pro.」は、それぞれのメンバーがどのような商品やサービス、ブランドなどに関心が高いのか、互いの消費性向や嗜好を理解することができるとともに、メンバー全体の消費性向などを把握することもできる。この点に、商品開発やマーケティングなどの商学系の講義で「People Bingo Pro.」を行う意義がある。同じ大学の同じゼミ生同士で行っても、学年や出身が異なると消費性向が異なることは往々にしてある。そうした理由はどこにあるのかを考えながら、メンバー同士で話し合っ報告することで、身近なメンバーをとおしたマーケットリサーチや消費生活研究を行うことができる。

「People Bingo Pro.」の活用場面としては、「People Bingo」同様、初対面の人がたくさん集まる場でのアイスブレイクとして利用するのが有効であるが、日頃親しい人同士で行っても、相手の意外な側面が見られたり、メンバー全体の思わぬ消費性向が見つかったりすることもあるので、商学系の講義だけに用途を制限せず、様々な場面で活用してもらいたい。

(2) People Bingo Pro. III

「People Bingo Pro. I・II」を事業プランや地域活動などに応用したのが「People Bingo Pro. III」である。これは、各参加メンバーがもっている「自分ごと（趣味や特技、資格など）」をとおして互いの理解を深めるとともに、そのメンバーでどんなことができるか、ビジネス（新規事業）や地域活動（ボランティアやイベントなど）への可能性を探っていくブレインストーミングである。以下の作業手順では、参加メン

バーを25～30人（1グループ3～5人、全体で3～6グループ）で想定しているが、グループの数やメンバーの人数は臨機応変に決めて構わない。

<手順>（所要時間：約1時間）

- ①各メンバーに「People Bingo Pro. III」のシート（図表6、氏名記入欄の下にある3×3のボックスはすべて空欄状態）を1枚ずつ配布し、「9つのボックスひとつにひとつずつ、あなたの『自分ごと』、すなわち『これをやっていると自分が“シアワセ”になれるコト（趣味や特技、好きなこと）』や『これから自分がやってみたいこと（興味や関心）』を記入して下さい」と説明し、各ボックスに記入してもらう

資格や級・段などを持っていたり趣味や特技があれば、それらをすべて記入していく。また、子供の頃に熱中していたことや将来やってみたいことを記入しても構わない。学生の場合、9つのボックスすべてを埋めるのは意外に時間がかかるため、「アルバイト先で楽しいことはないですか？」「将来やってみたい仕事はないですか？」「映画や音楽、食べ物などで好きなものはないですか？」といった質問をしながら記入を促す必要がある。また、図表6の記入例にあるとおり、「映画」「音楽」「バイト」「旅行」とだけ記入するのではなく、どんなジャンルの映画や音楽が好きなのか、アルバイト先でどんな仕事をしているのか、旅行はどこに行ったのか（行きたいのか）、好きなものや将来やりたいことについては、それが好きな理由を書くなど、必ず「具体的な説明を追記する」よう指示する。したがって、この作業には15～20分ほど要するとみておいた方がいいだろう

- ②全員が記入し終わったら、教室内を歩き回りながら「自分ごと」が似ている「仲間」を見つけてグループになる
- ③グループができたなら、自己紹介がてらに各自の「自分ごと」を各グループ内で発表する。そして、各メンバーの「自分ごと」に共通する点や奇抜な「自分ごと」などに注目しながら、できるだけ面白いグループ名をつくる

④各グループの名前について、その経緯を含めて順に発表してもらう

⑤次に、以下の説明をする

みなさんのグループには、様々な「自分ごと」があります。資格やスポーツ、音楽や料理など、各メンバーの「自分ごと」を合わせると、合計で「9×人数分」の「力（得意技や好きなこと）」をもっていることになります。料理好きが3人集まれば「料理の力」は3倍になります。サッカー好きや野球好きなどのスポーツ好きが集まれば「スポーツ力」は5倍です。

そうしたみなさんの「力」を活かして、何か「世の中のためになるような活動」を考えてみて下さい。具体的なビジネスでも、地域活動でも学内外のイベントでも構いません。どんなに些細なことでも、お金にならないようなことでも構いません。大切なのは、自分

たち以外の「誰か（他者）を喜ばせてあげること」で、なおかつ「自分たちもやっていて楽しめること」です。自分たちの「力」を活かしながら、他人から「ありがとう」とお礼を言ってもらえるような活動を考えて下さい。

例えば「料理好き」が4人集まれば、周りの人たちに美味しい食事を提供してあげられます。パソコン好きが3人集まればネットビジネスができるかも知れません。では「料理好き」と「スポーツ好き」で何ができるでしょう？「アニメ好き」と「柔道黒帯」と「書道5段」の組み合わせで何ができるでしょう？

⑤図表7に示した「『自分ごと』実現シート」を配布し、各グループがどのような活動ができるかを考えてもらう

⑥各グループの活動概要が決まったら、順に発表し

People Bingo Pro. Ⅲ		
下の9つのボックスひとつにひとつずつ、あなたの「自分ごと」、すなわち「これをやっていると自分が“シアワセ”になれるコト（趣味や特技、好きなこと）」や「これから自分がやってみたいこと（興味や関心）」を記入して下さい。		
名前：		
記入例1) 書道5段 (高校2年の時に取得)	ex.2) 料理が好き (特にクッキーづくり)	ex.3) ドライブ (湘南海岸を走っているとき)
ex.4) 温泉 (特に草津温泉が好き)	ex.5) サッカーが好き (チームではフォワード)	ex.6) 子供の頃は虫取りが 好きだった (カブトムシ)
ex.7) 地元へ帰省したとき (郷土料理の芋煮が好き)	ex.8) ヨガを習ってみたい (体が硬いから)	ex.9) 英会話を上達させたい (海外旅行に行きたいから)

図表6：People Bingo Pro. Ⅲの記入例（自分ごとから仲間探しをする）

「自分ごと」実現シート	
①グループ名	
②活用する力	
③ターゲット層	・ 誰のために：
④活動内容	・ いつ： ・ どこで： ・ 何を： ・ どうやって行うのか：
⑤社会貢献	・ どんな役割が果たせるのか：

図表7：「自分ごと」実現シート（自分ごとから社会的役割を考える）

てもら

<目的>

この手法の目的は、アイデア（事業プランなど）の実現可能性や収益性などはともかくとして、各メンバーのもつ「力（能力）」を評価し合いながら、それぞれの「力」をどのような形で組み合わせていけば社会につなげていくことができるのかを考えていくことにある。自身を否定的に捉えるのではなく、自らの「力」と仲間の「力」とを掛け合わせながら、互いの協同によって社会的な役割を果たす方法を考えるところに意義がある。

筆者が行ったケースでは、体育部の学生たちが中心となった「チームちゃんこ」が、北陸地域の高齢者を元気づけるために地域イベントを行うというアイデアが提案された。福井県と石川県出身のメンバーは地元の友人たちとのネットワークを利用してサポートメンバーを集め、会場の確保と高齢者の参加を呼びかける。イベント会場では、高齢者向けの「健康体操」などを行い、体育部員がインストラクターとなって手ほどきをする。ちゃんこ料理の得意な相撲部員は、北陸の魚や野菜などを活かしたちゃんこを振る舞う。もしこれがうまくいけば、全国を巡業して回る「ちゃんこツアー」を行う。

「チームちゃんこ」の例で解るとおり、社員たちが社内リソース（人的資源）を持ち寄って社内外の事業（イベントや社会活動など）を行うときや、地域活動の構成メンバーが互いの「力」を持ち寄ってNPOなどの事業のあり方を考える際にも活用できる。「People Bingo Pro. III」は、ビジネス上のアイデアだけでなく、地域活動におけるアイデア発想法にも応用できる手法である。

3. コンビネーション法

これは、新商品の発想（開発）は基本的には「既存のアイデアとアイデアの組み合わせである」という考えにもとづいて行われる発想法である。スマートフォンは「電話＋メール＋webブラウザ＋カメラ＋スケジュール帳＋アドレス帳＋時計…」などの組み合わせによって成り立っている商品である。ショッピングモールやファッションビルは「小売店（スーパー、衣料品店、書店…）＋サービス業（レストラン、映画館、アミューズメント…）」の組み合わせであり、ファミリーレストランやファストフードなどのセットメニューは「メインディッシュ＋サイドディッシュ＋サラダ＋ドリンク＋デザート…」の組み合わせである。したがって、既存のアイデア（商品やサービス）をどう組み合わせるかによって、様々な商品やビジネスを考え出すことができる。ビジネスとしての実現可能性（収益性）はひとまず保留しておいて、まずはメンバーが次々と自由にアイデアを出し合っていき、そのアイデアに対して他のメンバーがさらにアイデアを付け加えていくことで、より広がりのあるアイデアが出来上がる。ここで重要なのは、誰かが提案したアイデアは決して否定しないこと。必ず「いいね!」と言いながら新しいアイデアを付加したりアイデアを広げたりしていくようにする。そして、「商品開発はアイデアの足し算と引き算（入れ替え）」であるという認識のもと、ゲーム感覚でこの発想法を楽しみながら修得していくことが望ましい。

(1) SCAMPER Sheet による発想法

「SCAMPER Sheet（スキャンパー・シート）」と

Substitute（代用・置き換え）	ハンバーガー⇒ライスバーガー、牛丼⇒豚丼
Combine（結合）	大福＋いちご、寿司＋アボカド
Adapt（適合・適用）	子供向け⇒大人向け、女性用⇒男性用
Modify（改良・修正）	家電品の高度化・多機能化
Put to Other Uses（転用）	調理用5連ハサミ⇒シュレッダー、軍事⇒民間
Eliminate（除去）	多機能商品⇒単機能商品、大袋⇒小口パック
Rearrange（再配列）	巻き寿司⇒逆巻き寿司、逆回転時計

図表8：SCAMPER Sheet による商品の発想法

は、Alexander F. Osborn による「チェック・リスト^{iv}」を Bob Eberle がアレンジしたものである^v。彼は、以下の7つのキーワードにもとづくアイデア発想法を提案した。これを商品アイデアの発想法に応用すると図表8のようになる。

SCAMPER Sheet 自体は、既に商品開発やマーケティングの現場で多用されている手法ではあるが、高校や大学のアクティブラーニングで活用するための具体的な方法については、十分なマニュアル（手引きや解説）が揃っている訳ではない。そこで以下では、SCAMPER の7つのキーワード順に具体的な活用方法（発想法）を紹介していく。

① Substitute（所要時間：15～20分）

ここでは、学生たちにとって身近な商品のひとつであるハンバーガーを例に挙げて説明していく。そもそもハンバーガーとは、バンズ（パン）とハンバーグの組み合わせである。そこに、様々な具材（チーズ／レタス／トマトなど）や味付け（ソース／マヨネーズ／醤油）、調理方法（鉄板焼き／網焼き）の違いを出すことで、商品としての多様性が生み出されている。さらに、ハンバーグをチキンや魚フライに代えたり、バンズの種類を代えたりすることで、企業は様々な新商品を考え出している。例えば、沖縄地方ではゴーヤの

入った卵焼きを挟んだ「ゴーヤバーガー」が販売されていたり、首都圏では季節限定で「鹿肉バーガー」が販売されていたり、時には意外な食材の組み合わせが人気を博することもある。ハンバーガーとは食材と食材の「アイデアの組み合わせ」であり、「何を何に置き換えるか」で、様々なパターンを生み出すことのできる商品なのである。こうしたことを参加メンバーにまず説明した後、様々な食材を用いた新しいハンバーガーについて、ターゲット層や価格帯、プロモーション方法やキャッチコピーなどと合わせて考えるよう指示する。

筆者が行ったケースでは、「ラーメンバーガー」「お雑煮バーガー」「スイーツバーガー」などが提案された（図表10）。「ラーメンバーガー」とは、円形に固めて焼いたラーメンの麺がバンズの代わりになっており、厚切りチャーシューとネギ、ほうれん草、味付け卵が具に挟まれているもので、お好みで七味をかけて食べる。忙しいビジネスマンが時間のないときにこれ1コで満腹になるよう分量を多めにして、コンビニ等で500円で販売する。味付けは有名店の味を再現するようにして、「名店の味を手軽に！ すぐに食べられるラーメンの新境地!!」というキャッチコピーで宣伝する。「お雑煮バーガー」は、餅がバンズの代わり

<p>例：新しいハンバーガーを考えてみる</p> <p>バンズ+ハンバーグ=ハンバーガー</p> <p>バンズ+ 鹿肉 = 鹿肉バーガー</p> <p>バンズ+ ゴーヤ = ゴーヤバーガー</p> <p>バンズ+ ? = ○○○バーガー</p> <p>ごはん+かきあげ=ライスバーガー</p> <p>ごはん+ ? = □□□バーガー</p> <p>? + ? = △△△バーガー</p>	
図表9：ハンバーガーの組み合わせ	図表10：学生たちが考えた新しいハンバーガー

iv Alexander F. Osborn (1963).
v Bob Eberle (1984, 1997).

になっており、具にはかまぼこ、人参、大根、下味の付いた鶏肉、出汁のジュレが入っており、三つ葉がトッピングされている。初詣に訪れた参拝客を対象にお正月の恒例商品として神社などで販売し、値段は1コ300円前後、甘酒も一緒にしたセットメニューも用意する。キャッチコピーは「初詣のお供に！」である。「スイーツバーガー」はマカロンがバンズ代わりになっており、具にはホイップクリームのかかった苺などのフルーツとスポンジケーキ、カスタードクリームが入っている。サイズは小さめで価格は1コ500円前後。10～20代の若い女性をターゲットにケーキ屋さんで販売する。キャッチコピーは「マカロンで彼女をメロンメロン♡」である。

他にも、10～20代の男性をターゲットに、豚肉（Buta）、牛肉（Gyu）、鶏肉（Tori）の3種類のハンバーガーが入った「男をみせろ！ BGT 漢（おとこ）バーガー」を販売し、店頭で店員と「男気じゃんけん」をして勝ったら割引が受けられるというアイデアも提案された。また、ライスバーガーのアイデアとしては、ラーメンのスープで炊いたご飯をバンズ代わりにしてメンマやチャーシューを挟む「ラーメンライスバーガー」、トンカツをカレーピラフで挟んだ「カツカレーバーガー」、しらすと卵、納豆などを醤油味のおこげご飯で挟んだ「和風しらすバーガー」、実現可能性はかなり低いアイデアとしては面白い「ブリ大根バーガー」なども提案された。

ハンバーガーは、基本的にはサンドイッチと同じ食材で構成されていることから、「新しいサンドイッチを考えてみる」という題目で行っても構わない。サンドイッチの方がフルーツなどの甘い食材を具にしやすいため、アイデアは広がるかも知れない。また、丼物やカレー、うどんなどで行ってみるのもよいだろう。

② Combine（所要時間：20～30分）

身近な商品の多くは「アイデアの組み合わせ」で成り立っている「コンビネーション商品」である。ハンバーガーはバンズと具という「食材の組み合わせ」であり、レストランのセットメニューは「メインディッシュ＋サイドディッシュ＋サラダ＋ドリンク＋デザート…」の組み合わせで成り立っている。図表8に記した「いちご大福」や「アボカドロール」は、アイデア

とアイデア（食材）の組み合わせによって新しい味覚を提示した商品である。では、どのような食材や料理を組み合わせると新しい魅力的な商品やメニューができるのか、グループで相談しながら考えてみる。具体的には、「自分たちがレストランの経営者になったつもりで、新しいセットメニュー（モーニング／ランチ／ディナーセットのいずれか）を考えてください」と話し、合わせてターゲット層や販売価格、プロモーション方法やキャッチコピーなども具体的に考えるよう指示する。

食べ物だけでなく、「モノ＋モノ」や「モノ＋サービス」「サービス＋サービス」の組み合わせで新商品を考える方法もある。その際は、[電子レンジ＋オーブン＝オーブンレンジ]であることや、スマートホンは[電話＋メール＋webブラウザ＋カメラ＋スケジュール帳＋アドレス帳＋時計…]の組み合わせであること、ショッピングモールは[小売店（スーパー、衣料品店、書店…）＋サービス業（レストラン、映画館、アミューズメント…)]の組み合わせであり、健康ランドは[入浴施設＋リラクゼーション施設＋飲食サービス＋物販サービス]と、既存の銭湯に様々なサービス（施設）が付加された「サービス＋サービス」の組み合わせになっていることなどを最初に説明する。そして、既存の家電品を組み合わせで新商品を考えたり、既存の「健康ランド」や「テーマパーク」に様々なサービスを付加していくことで新しい複合型のレジャー施設を考えたりしてみる。

③ Adapt（所要時間：20～30分）

これは、フェイスクケアやヘアケア商品に多くみられるように、既存の女性向け商品を男性向けに、あるいはその逆に「改変して適合」させるケースである。子供向けだったポータブルゲーム機のメーカーは、大人向けのゲーム（脳を鍛えるゲームなど）を開発したり、中高生の男子向けソフトを開発したり、10～20代の女性向けのソフトを開発するなどして、様々なターゲット層にゲーム機を適合させている。コーヒー飲料は、そもそも喫茶店などの飲食店でしか飲めなかったのだが、これを缶やボトルに入れることでどこにでも持ち運んで飲めるよう「改変して適合」させたのが缶コーヒーである。そのコーヒーの成分を改変して糖分

を気にする人たちのニーズに適合させたのが糖類ゼロや微糖などの缶コーヒーである。また、豆の種類や焙煎・抽出方法を改変して、朝の時間帯にビジネスマンに飲んでもらえるよう適合させたのが朝専用の缶コーヒーである。こうした事例を紹介した上で、ひとつの商品を取り上げて、どのようなターゲット層や生活シーン（使用場面）に適合させていくかを考えてみる。例えば、既存のファストフードやフィットネスクラブを高齢者向けに改変して適合するためには、どのようなメニューやサービスが考えられるか議論してみるとよいだろう。

④ Modify（所要時間：20～30分）

既存の商品の改良・修正に関しては、家電品やパソコン、スマホ、自動車などのモデルチェンジやバージョンアップなどで日常的に目にしていることから、事例には事欠かないだろう。加工食品や機能性食品はビタミンやコラーゲンといった栄養成分を高めたり、洗剤やシャンプーは洗浄能力を高めながらも人体や環境に配慮した成分を配合したりしている。こうした様々な商品を例に挙げながら、どのような商品のどのような機能や成分を改良・修正することで、消費者のどのような不満を解消したり、満足度を高めたりすることができるのかを考えていく。

⑤ Put to Other Use（所要時間：20～30分）

これは、既存の商品を他の用途や目的に変更できるかどうかを考える方法である。飲食店向けに開発された海苔を細かく切るための5連ハサミは、シュレッダーはさみとして用途を転換することで消費財としてヒットした。室内を動き回りながら自動で掃除する円形のロボット掃除機は、元々は地雷を発見するために開発されたロボットだったが、それを家庭向けの消費財へと変更した例である。画家が使用していたデッサン用の鉛筆は女性の眉毛描きとして使用されたり、食器乾燥機はプラモデルなどの製作で塗装を乾燥させるために購入されたりと、消費者の側が自身の生活目的に合わせて商品の用途を変えてしまうケースもある。

こうした事例を説明した上で、身の回りの商品やサービスで他の用途や目的に代えられるものはないか考えてもらう。

⑥ Eliminate（所要時間：20～30分）

これは、商品の様々な機能を除去していくことで、用途や目的を簡素化・単一化する方法である。多機能型の家電品やスマートホンなどを簡素化して高齢者向けに使いやすくした商品が、その典型例といえる。「うまい・はやい・やすい」のキャッチフレーズで有名な牛丼チェーン店などは、「美味しい牛丼をできるだけ短時間で、かつ割安な料金で食べられるレベル」までサービスを簡素化・効率化していった結果として出来上がったビジネスモデルといえる。立ち食いのイタリアンやステーキレストランも同様に、店内から椅子を除去することで、低価格で高品質な料理の提供という目的を実現したレストランである。したがって、身の回りにある様々な商品やサービスを考えながら、どの部分を除去していったら、ターゲットとする顧客のニーズにより的確に応えられるのかを考えていくことが重要になる。

⑦ Rearrange（所要時間：20～30分）

これは、既存の商品を構成する要素や製造過程などの順序を並べ替えることで、新しい魅力をつくりだしていく方法である。逆巻き寿司は、既存の巻き寿司の巻き方を逆にしたことで、巻き寿司の新しい形と魅力をもたらししている。逆回転時計は、時計の針が左回りに逆回転する時計で、それにあわせて文字盤も逆になっている。「朝活」というのは、これまで夜に行われていた勉強会や交流会を朝に逆転させたものである。飲食店やバス料金の前払い／後払いも、支払いの順序を入れ替えることで利便性や効率を高めた手法である。7つのキーワードのなかでは最も難しいテーマなので、なかなかアイデアが出てこないかも知れないが、身の回りの商品やサービスがどのような順序で製造され、提供されているかを再認識するにはよい方法である。

これらの7つのすべてを行うと3時間程度はかかってしまうので、各グループで好きなキーワードや題目（ハンバーガー／レストランのメニュー／商品の改良／削減など）をひとつだけ選んで新商品を考案していくのが妥当な方法といえる。また、SCAMPERの7つのキーワードは、どれもが互いに重複する部分を含んでいるので、必要以上にキーワードを厳密に捉えなくてもよい。① Substitute, ② Combine, ⑥ Eliminate

ex.1) いちご大福	いちごゼリー	いちごキャラメル	いちご〇〇〇
ex.2) さけ茶漬け	梅茶漬け	のり茶漬け	□□□茶漬け
ex.3) 麻婆豆腐	麻婆春雨	麻婆ラーメン	麻婆△△△
ex.4) 焼きそば	焼きうどん	焼きラーメン	焼き〇〇〇
ex.5) カレーライス	オムライス	チキンライス	□□□ライス

図表11：アイデアの組み合わせによる新商品の発想

nate, ⑦ Rearrange は、「アイデアの組み合わせ（足し算、引き算、並べ替え）」という点では基本的な部分は共通しているし、③ Adapt, ④ Modify, ⑤ Put to Other Use は「既存のアイデアの修正と適合」という点では共通している。さらに、③ Adapt と⑤ Put to Other Use は既存の商品を改良して新市場を創造したり、別の市場に適合したりしていくという点では共通している。したがって、あまりキーワードに囚われずに、自由に発想を展開していくことを優先してもらいたい。

(2) コンビネーション法による発想

これは、「商品開発はアイデアの足し算と引き算（入れ替え）」であるという認識のもと、先の SCAMPER のなかの Substitute や Combine, Eliminate をベースとしながら発想を広げていく手法である。

①コンビネーション連想法（所要時間：15～20分）

これは、いちご大福やアボカドロールのように、既存のアイデアとアイデアを組み合わせた「コンビネーション商品」をベースにして、そこから連想しながら発想を広げていく方法である。図表11の ex.1で例示しているように、「いちご+大福」「いちご+ゼリー」「いちご+キャラメル」の先例から新たに「いちご+〇〇〇」の商品を考える。以下同様に、既存の商品をベースに連想しながら新しい組み合わせを考えていく。表で示した例の他にも、菓子パンやカップ麺のように、様々な風味のシリーズが販売されている商品を例に挙げると連想がしやすいだろう。

②コンビネーション・コンセプト法（所要時間15～20分）

これは、既存の商品コンセプトをベースに新しいアイデアを付加しながら商品展開を考えていく方法である。大手メーカーのお菓子や清涼飲料水、小売業のプライベートブランド（PB 商品）など、ひとつのコン

セプトのもとでシリーズ商品が提供されている例を取り上げて、その続編を考えていく。大切な点は、企業が考えた商品コンセプトに沿うような続編を考えることである。そこが、比較的自由的な発想が許される SCAMPER やコンビネーション連想法と異なるところである。この場合、発想はある程度制約されることになるが、設定したコンセプトに沿った形で新商品や新店舗の開発を行ったりプロモーションを行ったりすることは、企業のマーケティングでは自明のことであるため、結果的にはより実践的な発想法を習得することになる。

例えば、ファミリーマートの「“俺の”シリーズ」は黒を基調としたパッケージで、男性向けにボリューム感のあるサイズ（分量）となっている。素材にこだわるとともに、デザート類は甘さを控えめにしてたくさん食べられるよう配慮されている。こうしたコンセプトのもとでは、女性らしい色柄のパッケージや少量サイズは初めから除外される。「男性向け、黒、ボリューム感、素材へのこだわり、甘さ控えめ」といったアイデアの延長線上で新商品を考えていかなければならない。

筆者が取り組んだケースでは、「俺のサラダ」「俺の肉まん」「俺のアイス」などが提案された。「俺のサラダ」とは、ベーコンやチキンなどが入ったラージサイズのサラダで、黒ごまペーストをかけて食べる。ご飯の上のせて「サラダ丼」にもできるという商品。「俺の肉まん」は、イカ墨で皮が黒く色づけされており、具は牛すき焼きのビッグサイズの肉まんである。レジ前商品として展開することで、色とサイズのインパクトを訴求する。「俺のアイス」は、普通サイズの2.5倍ある3段重ねの大きなカップアイスで、上段はチョコクッキー入りのアイス、中段はバナナ、下段はバニラアイスとなっている。各アイスの間はクッキー

<ul style="list-style-type: none"> ・ハサミのない理容・美容院 ・ボールのないボーリング場 ・運動器具のないフィットネスクラブ ・車のないタクシー会社 ・料理を作らないレストラン 	<ul style="list-style-type: none"> ・肉のない焼肉屋 ・歌の流れないカラオケボックス ・動物のいない動物園 ・真冬のプール ・真夏の海水浴場（海の家）
---	---

図表12：マイナス法で考える事例

生地で仕切られており、付属のチョコソースとコーヒースソース、チョコチップをかけることで黒いアイスの色と甘みを楽しむ。店頭で提供されるプラスチックのスプーンは小さいので、「俺のスプーン」と刻印の入った金のスプーンが付いている。

ファッション系の商品としては、「俺の身だしなみポーチ」として、黒地のポーチに櫛と鏡、リップクリーム、ハンドクリーム、あぶらとり紙などが入った「おしゃれセット」が提案された。リップとハンドクリーム、あぶらとり紙は大きめのサイズで、パッケージは白だが中身は黒にする。しかし、手や口に塗っても黒くはならない。リップは保湿系とメンソール系の2種類を用意する。その他には、「俺のトランクス」として、色は黒をベースにした縦縞で、サイズはLとLLしかない（「ボリューム感を出すため」とのこと）が提案された。

③コンビネーション・マイナス法（所要時間：15～20分）

これは、既存の商品やサービスから最も重要な要素を削除したときに、それでもビジネスとして成り立つような方法を考える発想法である。図表12は、このマイナス法で考える事例を列举したものである。「ハサミのない理容・美容院」は、最も重要な要素であるハサミが抜けてしまったときに、他のどのようなアイデア（商品やサービス）でそれを埋め合わせながらビジネスを継続していくかを考える。つまりこれは、商品やサービスの中核要素を削除（Eliminate）し、それに置き換わる（Substitute）商品やサービスを考え出しながら、既存の周辺要素とうまく組み合わせ（Combine）ながら事業を維持させていくための方法を考えるという発想法である。

ハサミのない理容・美容院は、ヘアトリートメントやスタイリングに特化し、髪の悩みを抱える顧客にコンサルティングなどを行うことが可能だろう。肉のな

い焼肉屋は、大豆やグルテンを用いた肉の代用品をつくり、オーガニック野菜のサラダなどを揃えてベジタリアン向けのヘルシーな料理店として営業する方法が考えられる。いずれも、ハサミや肉という中核的な要素を別の商品やサービスに置き換えながら、コンサルティングやサイドメニューといった周辺要素との組み合わせによって新しい事業スタイルをつくりだしている。

(3) ストーリー法（所要時間：15～20分）

アイデアの組み合わせや置き換え、並べ替えといった発想法は、アニメやSF映画などの物語（構成）にも適応できる。多くのアニメやSF映画には、以下のパターンが共通してみられる。

- ・ある日、主人公の○○○が
- ・△△△の世界に住む□□□と出会い
- ・◇◇◇ができる「●●●（機械や道具）」を手に入れたことで
- ・▲▲▲が抱える■■■■な問題を解決していきます

例えば、非力な少年N君が未来の世界からやってきたネコ型ロボットと出会ったことで、身の回りの問題を解決していくストーリー、少女Uさんが人間の言葉を話す黒猫と出会ったことで正義の戦士に変身して月の光を操りながら街を襲う妖怪を退治するストーリー、これとは逆に、妖怪と出会ったことで特殊な時計を手に入れた少年K君は、妖怪たちと友達になりながら町の人たちの悩みや課題を解決していくというストーリーもある。SF映画では、自動車型のタイムマシンを開発した科学者とともに高校生のM君が時空を越えて冒険するストーリーなど、上記の基本パターンを踏襲している国内外のアニメやSF映画は枚挙にいとまない。

これらのストーリーの構成要素である主人公（年齢・性別・性格などの人物像）や、彼らが出会う異世界の存在（人物や動物、ロボットなど）、不思議な能

力をもたらしてくれるアイテム（ブローチやリップ、腕時計、魔法の絨毯や杖、タイムマシンといった機械や道具）、様々な人たちが抱える様々な課題は、すべてアイデアであり、それらの中身と組み合わせによって多様なストーリーをつくりだすことができる。

こうした点を説明した上で、「それでは自分たちで新しいストーリーを考えてみてください。そして、商品化できそうなアイテム（不思議な力をもたらしてくれる機械や道具）を考えてみてください」と伝える。もし、作業時間が余ったり、別のアイデアが出せるようなら、そこからさらにスピナウトした新しいストーリーや商品（関連グッズ）などを考えてもらってもよい。筆者が行ったケースでは、クラス担任の先生がスーパーマンに変身できる「体育ジャージ」をまもって、不良学生を更正させたり、まちの防犯に活躍したりするといったストーリーが提案された。ここでの商品は「変身ジャージ」で、これを着ると「まちのヒーロー」になれるそうである。

4. ピクトストーミング法

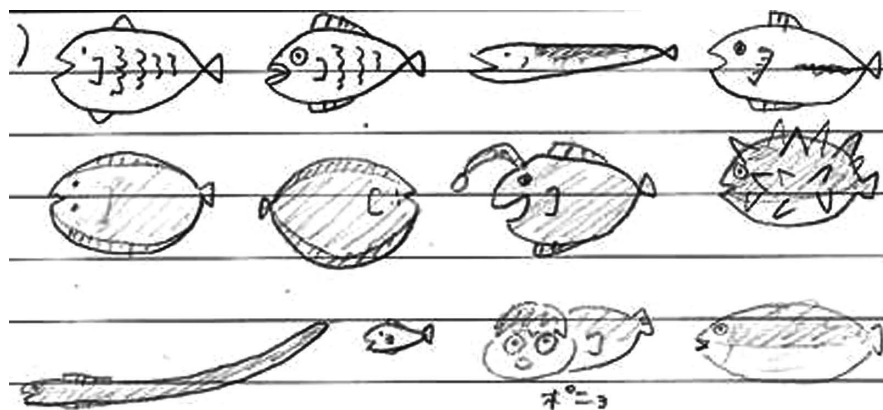
以下では、写真や絵といった画像を用いたブレインストーミングである「ピクトストーミング法（picture + brainstorming = pictostorming）」について紹介していく。ブレインストーミングは、基本的にアイデアを言葉で表現しながら進めていくが、ここではできるだけ写真や絵を用いながらアイデアを表現していく。

4-1. ピクトストーミングⅠ—魚の絵を描いてください—（所要時間：約15分）

これは、A5かA6サイズの白紙をひとりに1枚ずつ渡し、「いまから10分で、魚の絵をできるだけたくさん描いて下さい」と言って、自由に魚の絵を描いてもらうだけである。10分後に各メンバーが描いた絵を互いに見比べながら次のように解説する。

ほとんどの学生は、鯉や鯛、平目といった魚単体か、あるいはタコやイカ、鯨やイルカの絵をいくつも描こうとしたでしょう。しかし、金魚鉢で泳ぐ金魚、釣り人に釣り上げられている魚、スーパーに並ぶ魚の切り身、焼き魚や寿司、刺身の舟盛り、いわし雲や鯉のぼりなどを描く学生はまずいません。私たちは「魚の絵」と聞くと、魚そのものを描くことに意識が集中して、魚が泳いだり釣り上げられたりする場面や調理された状態など、様々な生活場面における魚の存在をすっかり忘れてしまっていて気づくことすらない。つまり、みんなが同じような発想の枠組みのなかで、同じような魚の絵を描いていたのです。そうした現状に気づくことで、意識的に自分自身の発想の枠を理解することができます。その枠を取り払って、新しい発想を生み出していきましょう。

これまでの筆者の経験では、寿司や焼き魚などを描いた学生は10人にひとり程度しかいない。15人ほどのクラスでも、全員が魚単体を描いていることもある。このような話をした後、「それでは今度は鳥の絵をできるだけたくさん描いて下さい」と言えば、ハトやカラスといった鳥単体だけでなく、空を飛ぶ鳥や小枝で休む鳥、カゴのなかの鳥、焼鳥やフライドチキンな



図表13：学生が描いた魚の絵

ど、様々な状況にある鳥をむしろたくさん描くようになる。こうして発想の枠を広げる練習を行っていくと、他のテーマに取り組んだ時も自然と思考が広がるようになる。

4-2. ピクトストーリーⅡ

これは、スナップ写真や雑誌の記事など、様々な写真や絵を用いながらビジネスに関するブレインストーミングを行っていく手法である^{vi}。

(1) 連想法を用いたピクトストーリーミング

＜手順＞（所要時間：約60～70分）

- ①参加者には、事前に自分の好きな写真を5枚選んで持って来てもらう。近年では、パソコンやスマートフォンなどにデジタル画像を保存しているの

が一般的なので、写真のサイズがタテ4～5cm × ヨコ7～8cm で収まるよう調整した画像をプリントアウトして持って来てもらうようにする。写真はスナップショットでも、好きな商品やお店、憧れのタレントやスポーツ選手などの写真でも構わない（図表14参照）

- ②参加者には、自宅にある雑誌で、今すぐ捨てても構わないものをひとり2～3冊持って来てもらう。雑誌は、ファッション誌からスポーツ誌、通販カタログや旅行ガイド、フリーペーパーなど、できるだけ多様な方が望ましい。教員の側でも何冊か雑誌を用意しておく
- ③当日は、参加者数×5枚の写真と、参加者数×2～3冊の雑誌、それに教員が用意した数冊の雑誌が



図表14：作業で用いたスナップショットと雑誌

vi アメリカでは、VisualsSpeak LLC による Visual Icebreaker Kit が販売されている（<http://www.visualsspeak.com> 2015/04/20アクセス）。これは、人や動物、風景など、様々な生活シーンを収めたカード型の写真がセットになったもので、これを用いながらブレインストーミングを行っていく。筆者が提示するピクトストーリーミングとの違いは、参加者自らが自分の好きな写真を事前に選び、かつ雑誌などの切り抜きを用いながら作業を行っていく点にあり、参加者の自由な思考と創造性をより必要とする手法になっている点にある。

揃うことになる。これに、模造紙、ノリ、ハサミ、マジックをグループの数だけ用意する。持ち寄った雑誌は、教室の隅に置いたテーブルの上に集めて広げておく。椅子やテーブルの配置は、参加メンバーに合わせて最初から幾つかのグループ（島）に分けて設置しておいても構わないし、④の作業が終わってからグループ毎に分かれてテーブルに座っても構わない

④参加メンバーは自分が用意した5枚の写真をトランプのように手元に並べて広げ、相手に解るように見せながら教室を歩き回り、自分と似た者同士を探して5～6人のグループをつくる（図表14にあるような写真の見せ方）。例えば、サッカーの写真を持って来た人と野球の写真を持って来た人がいれば、スポーツ好きの仲間になる。参加者が25～30人の場合であれば、5～6人のグループが5～6つできることになる。グループができたらそれぞ

れに固まって座り、各テーブルに模造紙を配布する

⑤各グループは、教員から提示される幾つかのテーマのなかで好きなものをひとつだけ選ぶ。筆者が行ったケースでは、「思い出に残る旅行やデート」「ワクワクするテーマパーク」「毎月行きたくなる墓地」「ステキな学生生活」などのテーマを設けた。これらのテーマは、講義の趣旨や参加メンバーの特性などによって柔軟に設定してもらえれば構わないし、ビジネスに拘る必要もない

⑥テーマを決めたら、それを模造紙の中央に記入して丸く囲み、そのテーマから最初に連想される写真を3～4枚ほど選んで、テーマから矢印を引いて模造紙に貼り付けていく。写真は、メンバーが持ち寄ったスナップ写真から始めていく方がやりやすいだろうが、ピッタリあてはまる写真がなければ、事前に用意した雑誌から探して切り抜き、貼



図表15：連想法を用いたピクトストーリーングの作業方法

り付けていく。例えば「旅行」であれば、そこから連想される写真（家族旅行や海の写真、旅行雑誌のホテルの写真など）を見つけて貼っていく（図表15参照）

- ⑦テーマから連想した1巡目の写真を貼り終えたら、2巡目以降は、その前に貼り付けた写真から連想されるイメージの写真を貼り付けていく。その際、テーマには拘らない。例えば、1巡目が海の写真であれば、2巡目は魚、3巡目は刺身の盛り合わせ、といった形でアイデアをつなげていく（図表13参照）

- ⑧模造紙が一杯になるところまでアイデアを考え出して写真を貼り付けたら終了する

- ⑨模造紙の一番端に貼り付けられた最後の写真（アイデア）をできるだけたくさん使って、それらの「アイデアとアイデアの組み合わせ」を意識しながら、テーマに沿ったビジネスプラン（商品）やライフスタイルを考える。その際、価格設定、プロモーション、キャッチコピーといったマーケティング戦略についても考える

- ⑩プランが完成したら発表する

(2) コンパクト・ピクトストーリーミング

高校の授業のように、作業に多くの時間が費やせない場合や、ブレインストーミングに慣れていない参加メンバーが多い場合などには、上記（1）の連想法を用いたピクトストーリーミングを簡略化したコンパクト・ピクトストーリーミングを行うのがよいだろう。

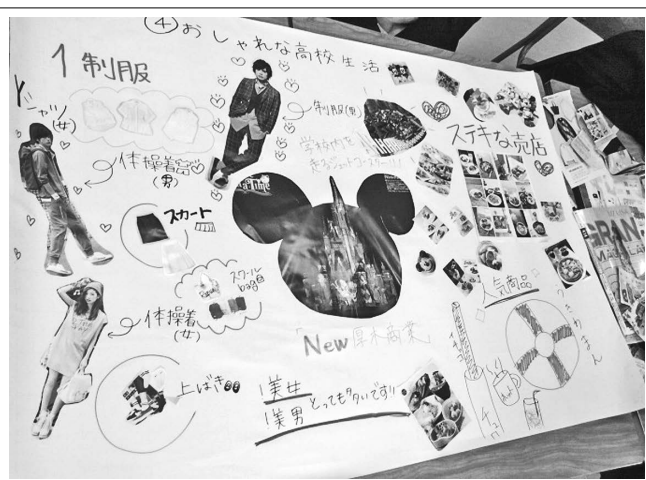
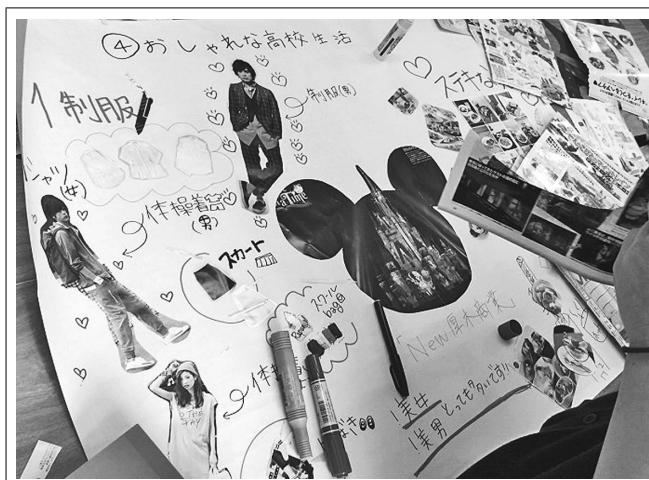
<手順>（所要時間：約40～50分）

- ①参加者には、雑誌をひとり2～3冊持って来てもらうとともに、教員の側でも何冊か用意しておく。模造紙、ノリ、ハサミ、マジックをグループの数だけ用意する。これは（1）のピクトストーリーミングと同じである

- ②参加メンバーは5～6人でひとつのグループになる。グループ分けは、出席簿順でも誕生日順でも自由に決めて構わない

- ③各グループには好きなテーマを選んでもらう。筆者が行ったケースでは、「カップラーメン for High School（高校生向けのカップ麺）」「中二病セット（ファミレスのセットメニュー）」「ギャル弁（ギャル向けのコンビニ弁当）」「ヤンキー弁当（ヤンキー向けのガッツリ系弁当）」「〇〇高校おしゃれ化計画（制服や体操服、上履き、購買や学食のリニューアルプラン）」といったテーマで行った

- ④テーマを決めたら、予め用意された雑誌のなかからヒントになる写真や記事などを探し出して、切り抜いていく。例えば、カップ麺や弁当、レストランのメニュー提案であれば、グルメ雑誌や旅行誌などをめくりながら参考になりそうな料理の写真やメニューを切り抜いたり、飲食店のコンセプトなどをメモしたりしながら新しいアイデアを考えていく。学校生活の「おしゃれ化計画」であれば、ファッション誌やインテリア誌、通販誌などを参考にア



図表16：コンパクト・ピクトストーリーミングの作業風景と成果

アイデアを練っていく。その際、雑誌に掲載されている記事、即ち「既存のアイデア」をアレンジしたり、組み合わせたりしながら新しいアイデアを考え出すように指示する（図表16参照）

- ⑤ある程度プランが固まったら、価格設定、プロモーション、キャッチコピーといったマーケティング戦略についても考える

- ⑥完成したら発表する

<目的>

ブレインストーミングに写真や絵を用いることのメリットは、その方がより具体的にイメージを表現し、共有することができる点にある。一般的なブレインストーミングで、メンバーのひとりが「ラーメン」とだけ言った場合、他のメンバーは豚骨ラーメンや味噌ラーメン、カップ麺など、各々が自分の頭のなかで思いついたラーメン像を描くだろう。このように、同じ言葉のもとでバラバラに描かれるイメージがメンバー間の認識のズレや誤解となり、意思疎通がとれないままブレインストーミングが続けられるということはよくある。写真や絵の場合、それ1枚で発話者（提案者）が抱くアイデアのイメージを明確に伝えることができるので、こうしたイメージのズレや誤解を極力減らし、より明確にアイデアを共有することができる。これは、美容院に行くとき、理想的な髪型をしたモデルの写真を持って行って「こんな髪型にして下さい」と言うことで、美容師とのイメージ共有を図るのとちょうど同じである。あるいは、周りの人が行ったことのない国や地域に自分が旅行した経験について、言葉を尽くして説明するよりも、写真を見せた方がはるかに相手と経験を共有できるのと同じことである。

また、写真や絵は、そこから様々なアイデアを導き出すことのできるツールとしても有効である。言葉のみで行うブレインストーミングよりも、写真や絵を見ながらメンバーで話し合う方がアイデアは出しやすいだろう。その反面、写真や絵は特定のアイデアに対するイメージを固定化する傾向にあるので、発想も固定化してしまう可能性はある。ひとりがカップ麺の写真を見せることで、メンバーの発想はカップ麺に限定さ

れてしまうこともある。言葉のみによるブレインストーミングでは、メンバー間のイメージのズレや誤解が逆に互いの意思疎通を深めるように動機づけられたり、思わぬアイデアが生み出されたりと結果的に功を奏することもあるだろう。したがって、双方のメリット・デメリットを理解した上で目的に応じた手法を選択することが最善となる。

5. まとめ

本稿では、ビジネス（商学）教育におけるアクティブラーニングのなかでも、商品や事業アイデアに関するブレインストーミングについて、筆者の経験的な手法を紹介していった。これらはあくまでも、参加メンバーとのコミュニケーションをとおして豊かな発想を身に付けていくための手法であるので、現実的なビジネスの実現可能性や収益性という点については他の文献を参考にして頂きたい。

本稿で紹介した手法は、実社会との関連性が深いビジネス関連のテーマについて、学生の主体性を促しながら「解」を探究していくことで、「ジェネリックスキル（Generic Skills）」や「社会人基礎力」を習得していくことにもつながると考えている。中央教育審議会（2008）によれば、「ジェネリックスキル」とは「知的活動のみならず、職業生活や社会生活でも必要な技能」であり、具体的には「コミュニケーションスキル」「数量的スキル」「情報リテラシー」「論理的思考力」「問題解決能力」の5つが挙げられる。これに関して経済産業省は、「社会人基礎力」として「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくための必要な基礎的な力」を提唱しており、これは「前に踏み出す力（主体性、働きかけ力、実行力）」「考え抜く力（課題発見力、計画力、創造力）」「チームで働く力（発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール力）」から構成される^{vii}。ビジネス教育におけるブレインストーミングは、とりわけ「社会人基礎力」の習得に有効であろう。

ブレインストーミングは、黙って座っては何も始まらない。自分なりの意見やアイデアを考え出すとともに、それをメンバーに発信し、一緒に解を導き出

vii 経済産業省「社会人基礎力」<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/>（2015/4/25アクセス）

せるよう働きかけていかなければならない。集団的な作業をとおして、学生たちは「前に踏み出す力」を身に付けるとともに、その力の大切さを学ぶことになるだろう。

商品や事業アイデアを考える上では、顧客は何を求めているのか、どんな商品であれば売れるのか、自分たちのアイデアは本当に実現できるのかといったことを考えることで、ひとつの商品について様々な側面から「考え抜く力」を身に付けることができる。既存の商品のどこを改良すればよいのかといった課題発見型の発想法だけでなく、既存の商品アイデアを組み合わせたり、「ハサミのない美容院」や「肉のない焼肉屋」といった制約のある条件でもビジネスが成り立つ方法を考えたり、アニメや映画のストーリー展開と関連グッズを考えたりすることは、柔軟性や発展性のある思考力（創造力）を鍛えるには適したトレーニングになる。

ブレインストーミングはグループで行う集団的な発想法であるが故に、「チームで働く力」が求められる。社会に出れば、自分ひとりで仕事することなど少なく、何らかの部署やプロジェクトチームで行動する。そうした意味では、学生時代にグループワークの楽しさや難しさを経験しておくことは重要である。特に、思い通りに議論が進まなかったり、アイデアに煮詰まったりしたとき、あるいは、積極的に関与しようとしにくいメンバーがいるときなどでも、グループを上手に運営するためのマネジメント能力を身に付ける機会になる。

また、グループでアイデアを出し合う時間は、ひとりで思考を巡らす時とは異なる知的刺激をもたらしてくれる。自分が想像していなかったようなアイデアが他のメンバーから出されたときに受ける知的刺激（驚き）はメンバーのモチベーションを高めるだろうし、様々なアイデアをメンバーと話し合いながら解を導き、みんなでひとつのアイデアを完成させた時の一体感や達成感は、「チームで働く力」の習得とともにチームワークの意義を学ぶ機会になるだろう。

こうした「社会人基礎力」の育成とは別に、商品や事業アイデアに関するブレインストーミングは、ビジネスの世界について思いを巡らせるとともに、世の中

への「気づき」を与える機会にもなる。安くて高品質な商品が身の回りにあることが自明のように思いがちな若者たちにとっては、実際に商品開発のブレインストーミングを行ってみると、身の回りの商品やサービスは、いろいろな人たちが知恵を絞り、苦労を重ね、試行錯誤の結果、生み出されたものなのだという事に気づく。こうした経験は、日頃の買い物での商品の見方や、アルバイト先での姿勢や態度だけでなく、将来の職業選択にも少なからず影響をもたらすだろうし、現在の豊かな社会が自明ではないことへの「気づき」ももたらす。

商品や事業アイデアに関するブレインストーミングは、こうした様々な側面で教育的効果をもたらす手法といえる。したがって、こうした手法を継続的にを行いながら、フィードバックをとおしてバージョンアップしていくことが今後の課題となる。まずは本稿で示した手法が、学生たちの「社会人基礎力」の育成と、ビジネス研究への動機づけ、そして彼らの職業選択の一助となれば幸いである。

参考文献

- ・ Alexander Faickney Osborn (1948) *Your Creative Power*, Charles Scribner's Sons (豊田彰訳『創造力を生かす：アイデアを得る38の方法』創元社、2008年、iv頁)。
- ・ Alexander Faickney Osborn (1963) *Applied imagination: principles and procedures of creative problem-solving*, 3rd rev. ed., Charles Scribner's Sons (上野一郎訳『独創力を伸ばせ』ダイヤモンド社、1982年)。
- ・ Bob Eberle (1984) *Help! in Solving Problems Creatively at Home and School*, Good Apple, (1997) SCAMPER: Creative Games and Activities for Imagination Development, Prufrock Press.
- ・ 中央教育審議会 (2008) 「学士課程教育の構築に向けて（答申）」。